



FORTUNE
TIME

大型财经访谈节目

财富

榜样的力量

V

人生



上海教育出版社

陆 炯 主编



FORTUNE
TIME

大型财经访谈节目

财富

榜 样 的 力 量

V

人生

上海教育出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

财富人生. 5 / 陆炯主编. —上海: 上海教育出版社,
2006. 1

ISBN 7-5444-0558-3

I. 财... II. 陆... III. 企业家—访问记—中国—
现代 IV. K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第000666号

财富人生 V

陆炯 主编

上海世纪出版股份有限公司
上海教育出版社 出版发行

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路 123 号 邮编: 200031)

经销 各地新华书店

印刷 商务印书馆上海印刷股份有限公司

开本 787×1092 1/16

印张 16.25

插页 3

字数 330,000

2006 年 1 月第 1 版

2006 年 1 月第 1 次印刷

印数 1—20,000 本

ISBN 7-5444-0558-3/F·0006

定价: 25.00 元

目录

财富人生

FOR RICH LIFE

第一辑

要做最棒的

1



黄光裕 —— 鹏润集团有限公司总裁

首富之路

9



牛根生 —— 蒙牛乳业（集团）有限公司董事长

要做最棒的

18



唐 越 —— e龙旅行网 CEO

尝新是一种机会

第二辑

找一辆属于自己的空车

26



江南春 —— 分众传媒（中国）控股有限公司 CEO

找一辆属于自己的空车

34



王晓京 —— 北京世纪星碟文化传播公司总经理
“女子十二乐坊”创始人

音乐商人

42



张毅 杨惠姗 —— “琉璃工坊”创始人

今生相随

49



李思聪 —— 广东银达担保投资有限公司董事长

担保王

57



张树新 —— 联合运通投资有限公司总裁
中国第一互联网“瀛海威”创始人
播种，中国互联网

第三辑

舞动新天地

64



曾璟璇 —— 渣打银行中国区总裁
渣打新帅，特首小妹

70



唐雅君 —— 亚历山大企业集团董事长
舞动新天地

77



张天爱 —— 天爱服饰有限公司董事长
我在意国际一流

85



郑明明 —— 郑明明化妆品有限公司董事长
书写美丽

93



陈云薇 —— 松山日新租赁（上海）有限公司董事长兼总经理
外籍女董事

第四辑

新上海企业家

103



卢 铿 —— 上海实业发展股份有限公司总裁
地产界的思考者

111



张玉良 —— 绿地集团总裁
爱拼才会赢

119



赵德华 —— 上海城隍珠宝总汇总经理
璞玉人生

127



任泉 杰妮 —— 蜀地餐饮有限公司董事长
黔香阁餐饮管理有限公司董事长
吃香的喝辣的

134



翟美卿 —— 香江集团董事长

有种责任是贯穿一生的

143



徐冠巨 —— 浙江传化集团董事长 浙江省政协副主席

财富，是一种责任

150



朱树豪 —— 骏豪集团主席

高尔夫改变世界

158



梁希森 —— 北京玫瑰园别墅有限公司董事长

农民富豪，再造家乡

166



伯纳德 —— 卡地亚全球总裁

浪漫的辉煌

174



杨勋 —— 真维斯国际有限公司董事长

尖沙咀的地标

182



陈嘉良 —— 联邦快递中国区总裁

送信给加西亚的人

191



郭为 —— 神州数码（中国）有限公司董事长

失去联想，将会怎样

198



何士友 —— 中兴通讯股份有限公司高级副总裁

选择造就人生

206



任志强 ——北京华远集团总裁

爱说的地产商

213



范现国 ——今麦郎面业有限公司董事长

吃苦就是吃补

第八辑

打造千秋业

221



沈晓明 ——上海交通大学常务副校长、医学院院长

透过冰山一角

231



朱恒毅 ——上海景康健康管理中心院长

健康跨越财富

第九辑

唱得漂亮

239



罗大佑 ——著名音乐人

闪亮的日子

247



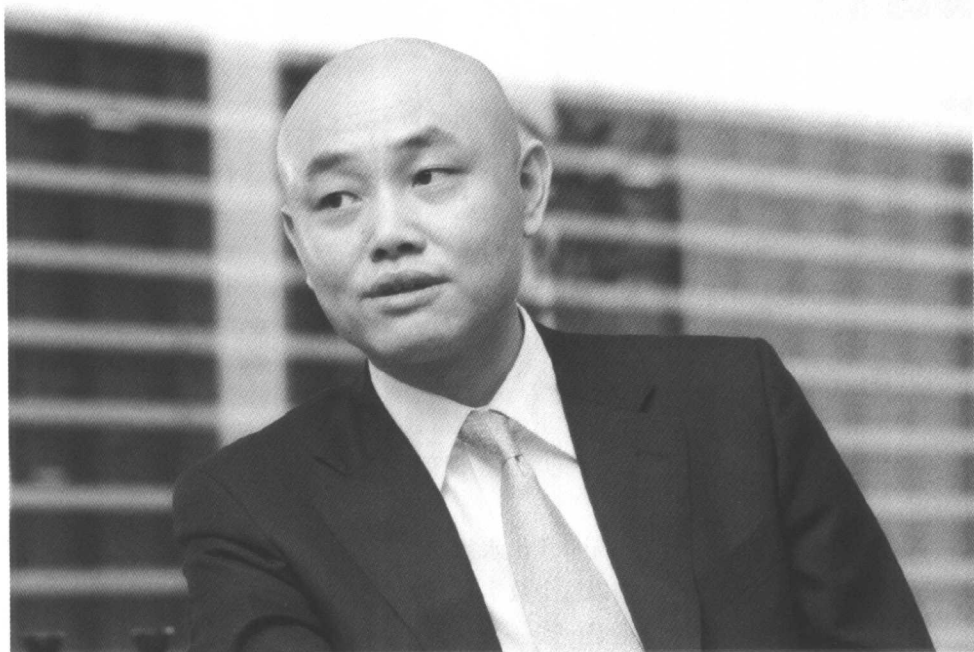
赵宝刚 ——鑫宝源影视投资有限公司董事长

中国言情剧大师

附录

255

《财富人生》200 期嘉宾榜



要做最棒的之一

黄光裕

[岁月]

——鹏润集团有限公司总裁

黄光裕，北京鹏润投资有限公司总裁。中国最大的家电连锁企业国美电器有限公司董事长。1969年，黄光裕出生于广东汕头。1986年因家境贫寒，初中辍学后跟随哥哥北上内蒙古做生意。

1987年，与哥哥在北京共同创办了国美电器。六年后兄弟分家，哥哥黄俊钦专做房地产行业，而黄光裕则开始独立发展国美电器。1999年，国美电器已经发展成北京最大的家用电器连锁企业，这一年，黄光裕二十七岁。同年，国美电器开始走出北京，进军全国市场。2001年，黄光裕旗下的中国鹏润借壳京华自动化，成功登陆香港股市。三年后，黄光裕手起刀落，干净利索地将他65%的国美电器股份装入中国鹏润，折价八十八亿元。至此，黄光裕完成资本市场的魔法，于2004年一跃成为中国大陆首富。



叶蓉：现在公布了这样一个数字，您的财富增长今年是有三十五个亿，达到一百四十个亿。这跟您自己统计的数字一样吗？

黄光裕：说实话，我们从来没有去算过自己的财富是多少，因为我们的财富是通过几块来组成的：一个是日常的盈利积累，再一个是企业的品牌；还有我们这个连锁网络。这个估值，我看仅供大家参考吧，就是说不是一个很准确的数字。

叶蓉：在今天，钱对您意味着什么？

黄光裕：我现在钱还是用在企业里。我觉得钱是一种力量，可以做更多的事情。所以，国美这个企业里头，拥有更多的现金、拥有更多的资本，可以捕捉到更多的、更好的机会，能够做更大的事情。

叶蓉：有人说，资金实际上无异于洪水猛兽，并不是所有人都能够驾驭。那么今天您驾驭着一百四十个亿，目前以这个数字来衡量的话，您觉得得心应手吗？

黄光裕：因为我们这个企业是一步一步发展到今天的，不是在短时间内有很大的这种转变，所以，我觉得还跟以前差不多吧，只是觉得要做的事情更多一些。

叶蓉：胡润的排行榜有人有过不太好的评价，有人说它是“杀猪榜”。这是前两年比较常见的情况。那么坐在首富的位置，您有一些别样的感觉吗？看到一些富豪的落马，对您今天的经营会不会有警诫的作用呢？

黄光裕：这点对我来讲，他排也好，不排也好，我没有太大的感想。因为我们的企业一直讲未来的发展，而且是企业的安全。你要盲目地融资，或者是存在这种违法行为，那么，你上不上榜可能对你来说都是一样的结果，只是早晚的问题。这个榜可能会把他推得更快。实际上来讲，你做好的话，我想这些问题不需要去考虑，因为我们不存在这些问题。我们把企业安全放在第一位，注重长治久安。

叶蓉：长治久安？

黄光裕：怎么样做到长治久安，这是我们一直在研究的问题。我经常说这么一句话，企业是可以长盛不衰的。人只是企业的过客。最起码我相信，我在这个过程里头，企业还是很安全的，而且能够得到很好的发展。

叶蓉：在今年的三月，在上海召开的一个国美全球高峰论坛上，您第一次以光头的形象示人，受到了媒体关注。有一种揣测，说广东人喜欢在年初的时候剃光头，是表示今后会有大动作。那么能不能给我们透露一下，今年您在商业上有哪些大的布局？

黄光裕：实际上，我们每年所做的事情都很多，速度也相对较快。今年到现在来讲的话，我们应该说从销售额来讲，从门店店数来讲，我们提升了很多。我有两块事



业，一块是零售业，一块是房地产。房地产我们今年更多地做了一些为未来准备的工作，零售业这一块，我们就在网络上做了更多的试行。

叶蓉：很多人都不能忽略的是，现在国美的门店是越开越多。据说，到今年年底会开到四百家门店。您的目标是什么，终极目标是多少家？

黄光裕：数量并不是最关键的。那么，我们要考虑的是我们的服务群体能够有多少。比如说，我们现在的计划是延伸到全国五十万以上人口的城市，这是我们在布好全国网络之后的一个目标。另外一个的话，就是市场的占有率是多少，这个是我们要去考虑的。



公开的秘密武器



叶蓉：20世纪80年代末，家电用当时的话来讲叫“大件”，当时的商家都纷纷是以高价来销售他们的产品。为什么那个时候决定要走低价这条路？

黄光裕：我觉得有两个原因吧。一个是通过我们的尝试之后，发现相对价格低一些，消费者得到一些实惠；他给你的回报，应该说是很大的，而且是很长远的，对我们整个事业的发展来讲是非常有利的。另外一个的话，当时很多都是国有企业，在这个市场上是根深蒂固的。很多人买东西还是喜欢这种国有企业。应该说，他们有提高价格的这种基础，我们是没的。但是庆幸的是，我们走了这条路之后，是市场的一个规则，并不是一个码头文化。所以，我们这么走下来才有了今天，那些国营企业到今天它才逐渐被淘汰了。

叶蓉：沃尔玛的创始人，他走的就是低价路线。而中国有一句话叫作薄利多销，那么您探索到这条道路是受谁的启发？

黄光裕：我想这个启发来自很多，一些是来自实践，另外是一些参考。

叶蓉：当时在北京采用低价进行销售的时候，这一招在北京市场能够吃得开吗？

黄光裕：我想作用还是很大的，最起码这块是我们的敲门砖。通过价格来了解了我们的服务、了解了我们的信念、了解了我们的实力，最后形成对我们的信心，形成具有极高忠诚度的消费者的群体，这是很重要的。



天津突破



叶蓉：那为什么第一站就选择了天津？我们知道，之前天津的市场是由十大商家把持着的？

黄光裕：哪个地方都有人在把持。当时国有企业来讲的话，每个城市的配置都是一样的，不会差到哪儿去。

叶蓉：为什么国美一进入天津，会遭到十大商家的群起而攻之？为什么是一个集体的行动？

黄光裕：我想这最重要的应该说，实际上是他们的危机感，通过他们研究国美这种模式。当时，国美在北京做得确实是非常好了。

叶蓉：名声在外？

黄光裕：应该是这样。当时我的价格广告应该是在全中国来讲，是作为人家买电器的一个参考的报价广告。他们看到这种模式对他们来讲，并不是来分一杯羹，或者是对他们的一种打压。我觉得可能是一种毁灭性的，对他们是一种淘汰的模式。所以他们才有那么大的恐惧感，有那么大反应。

叶蓉：您应该是一个谋定而动的个性，那么，之前这方面是不是有充分的一个考量？

黄光裕：没有，当时哪有这么深。他们做什么我们应付什么就是了。

叶蓉：您是怎么解决这个战役的，铁桶一样的十家商家围着您？

黄光裕：我们对这个行为，还是通过法院来解决的，我们还是起诉了。因为这个是一个垄断嘛，是一个不正当竞争嘛！包括当时他们给很多的工厂发了这种函，就说你要是对国美有所支持，我们就会怎么怎么样，我们就会抵制你，或者不给你卖货等等。实际上工厂来讲，表面上支持他们，实际上对我们来讲还是支持的。

叶蓉：据说当时有偷偷送货这样的一些行为？

黄光裕：那是有。应该说，一个是他们手里的这个协会，一个是对厂家的这种施压吧。那么，后来应该说是通过诉讼，在法律上把这个事情基本上给解决了嘛。



沈阳绝地反击



叶蓉：我们知道接下去的第二场战役就没有那么好打了，是去了东北的桥头堡沈阳。据说，当时遭遇的情况比天津又更为复杂了？

黄光裕：多了一个什么呢，派人来捣乱，来打架。这帮人来了以后，来了很多人嘛。那天我们开业，来购物的人很多，卖场和排队的人基本上都有几千人。那天，累计好像是三四万人的顾客。这帮人来了以后，顾客买东西，他就在旁边捣乱。

叶蓉：怎么捣乱？

黄光裕：这不好，那不好，你们不能在这里买。甚至要挟顾客、拔掉我们的电源插销、扔掉我们的广告牌、扔掉我们的价签。到最后这件事情是我们报警以后，抓了几十个人结束了嘛。当时还把我们的营业员都打了，比较粗暴，比天津应该说还复杂。

叶蓉：这不可能天天报警。这个局面是怎么改观的呢？

黄光裕：实际上，当时还有他们对新闻界的一种封锁。

叶蓉：我知道一个故事叫“空运记者”。这是怎么回事，记者怎么好空运呢？

黄光裕：因为他们当地对新闻界的人的封锁嘛。甚至有一些官员参与新闻界。不给宣传，而且舆论一边倒。

叶蓉：说国美有什么不好？

黄光裕：甚至好不好他都不报道，当初报道就说国美卖场被砸了。



叶蓉：为什么被砸呢？

黄光裕：刺激商家吧。还有一篇报道写的是他们去砸了以后，可能是当时伤了一些顾客吧，他们写成是国美把顾客给打了，是这些言论吧。没有办法，我们就请中央媒体去解决这个问题，实际报道这个问题，所以才请了北京的记者。可能就是你说的“空运记者”是这个概念吧，请他们到当地去采访，去当地了解这个情况，公正报道这个事情，等于给它降温嘛。

叶蓉：之后局面才得以改观？

黄光裕：对。应该有很多方面吧。这些事情对我们来讲，对整个发展历程来讲，应该说我们都是觉得很正常，早在我们预料之内。

叶蓉：为什么？

黄光裕：因为这个市场就是这样嘛。原来几十年的格局，就这么稳定，从来没有打扰过他们挣钱。他们从来不发愁怎么去挣钱，突然有人去打扰，他们又是多年形成的码头文化，这是必然的。他认为我们是去抢饭碗的，当然就会出现极端的这种表现。我们到那里以后，我们需要政府支持；政府不支持，反过来是对我们抵触的话，当然这种难度可想而知。



瓦解彩电联盟



叶蓉：最开始在天津被围的时候，有一些厂家是偷偷地送货支持了国美。但是我们发现后来跟国美干仗的，除了同业的这些商家之外，还有就是电器的生产厂家。我们知道2000年6月、7月、8月的时候，国内的十几家著名的彩电生产企业联合组成了一个价格联盟，目标就是针对国美的低价政策的？

黄光裕：确实，那个时候国产品的价格很低，合资品或进口品的价格相对来说高一点，他们认为他们有价格提升空间。但恰恰他们做不到，他们希望通过这种联盟来提升他们总体的价格。

叶蓉：外界评论您是采取了逐个击破的策略？

黄光裕：不能说是这样的，是他们“彩电峰会”逐个瓦解，逐个要尽快跟我们合作。要不是他自己掉队，我们哪有那个瓦解能力。

叶蓉：不是国美拉他们下水的吗？

黄光裕：结果是这样的。因为有人跟我们这么合作了，那么就也一起跳下来。他们厂家没有销售网络，要在我们这里实施这个战略，最后就变成了是在我们做事。

叶蓉：可是最开始我们谈到国美所不愿背负的恶名里面，其中就有很多来自生产厂家的一些怨言。比如说，国美把他们逼得太急了，一方面价格是越压越低，另外是侵占他们的资金。比如说要希望能够返利，比如说收取他们的入场费，他们的生存空间越来越少。经常看到这样的言论出现吗？

黄光裕：事实来讲，我觉得并不是这样。很简单来讲，我们现在的综合毛利润率，

大概在13%左右。那么现在很多的百货业或者国外的这种企业，像百安居等等，他们的综合毛利率是百分之二十几到三十几，是我们的一倍，甚至还要多。假如说，我们挤压他们的这些利润，这些企业二十几、三十几的毛利润他们是怎么成立的？这种说法是不对的。

叶蓉：不管是针对您同业的商家还是在您跟供货商之间的争吵、争斗当中，我觉得您总是体现得非常强势。那您的底气来自于哪里？

黄光裕：我觉得是真理！

叶蓉：真理？

黄光裕：只不过我把话说出来，大家听了觉得是比较强势。我觉得你在市场上竞争处于劣势的时候，更多地要找自身的问题。而不是说找更多周边的，说谁谁谁造成的。可能这个想法，这个分析问题的点，我觉得比挣它两三个点的利润还要危险。



资本玩家



叶蓉：2001年，您选择了在资本市场中上市。之前我们也注意到，实际上您之前也一直在寻求在境内的交易所上市，但很多人都注意到，您当时是意欲收购宁城老窖。那为什么您会对买壳上市比较感兴趣，从来没有考虑过自主上市？

黄光裕：上市并不是终极目标，它是更好的开始。我们在这个过程里头就非常慎重。谈到宁城老窖，应该说，我们目的并不是想借壳来解决这个零售业上市的问题，而是希望更好地了解中国资本市场的概念。那么在香港，我们当时买这个壳也是为了了解资本市场的内涵。

叶蓉：当时国美缺资金吗？

黄光裕：这个事情并不是缺资金的问题。实际上你看，我们在上市以后，没为国美募集过一分钱。只是我为了增加流通股，符合这个上市规则。

叶蓉：那么，去年上市以后，您的项目取得这样一个市场反应是超过您的预期呢，还是基本上如您所想？

黄光裕：刚开始并没有超过我们预期，后来就有。后来股票涨到了八九块钱的时候，应该说我觉得这个资本市场还是很厉害的，它能看到企业一般看不到，甚至连经营者都感受不到的一种东西。

叶蓉：业内有评价说，由于这次上市，当时市值三亿多的鹏润收购价值八十八亿的国美65%的股份，由于这样一个行为把黄光裕推上了首富的位置。所以外界评论您实际上是一个资本运作的高手，您认同吗？

黄光裕：在这里面没有高手，中国高手很多。我觉得不是资本运作的结果，是我们企业通过这么多年的锻造，找了一个好的资本平台，来更好地实现我们企业这么多年来积累的无形资产。用国际投资者的眼光判断我们这个企业，最后得出了这



个价值。我们的市值曾经远远高过八十八亿，最高的时候到过一百四十多个亿。



像卖电器一样卖房子



叶蓉：那么有人统计，也是一种揣测，从去年开始您已经从资本市场套现了三、四十个亿。所以很多人在想，黄光裕拿这个钱去做什么呢？

黄光裕：没那么多啦，二十多个亿而已。

叶蓉：二十多个亿。那能不能回答我第二个问题，做什么呢？

黄光裕：实际上还是用于我事业的发展，我现在基本上还是两块：一个是零售业，一个是地产。

叶蓉：也就是说零售业有新的投入，而地产业是您目前一个比较大的投资方向？

黄光裕：是。

叶蓉：我曾经在博鳌房地产论坛上听到这样的言论，因为很多中小地产商纷纷准备退出这个行当，觉得它已经过了黄金发展时期。但还有一个言论说，不，还没有过了这个黄金时期，为什么呢，因为黄光裕已经拍马杀到了。

黄光裕：我们现在更专注的是商业地产和住房。我想大家指的可能是暴利时期，这个暴利，就是小额资金往往可以做一个大项目。做完以后，出问题了就甩给银行，或者成了一个烂尾楼，可能是这种。他自己不会亏多少。假如失败的话，亏的是有限度的。那么，这个时期我想当然是过去了。现在我想是一种综合实力的表现。综合实力非常好的企业才能够进驻这个房地产市场，也就是说房地产市场还大有空间。我想这个市场会越来越规范，越来越成熟，利润空间还是有，只不过是更合理一点。

叶蓉：您曾经说过要像卖电器一样卖房子。这让很多人存有希望，因为国美在卖电器方面一直走的是低价路线，那么现在房子是不是也是低价出售？

黄光裕：我们当然还是在性价比上以最优惠的价格卖给老百姓，这是肯定的。

——主持人语——

光头明星

说来真巧，黄光裕上我们节目的时候，正是他蝉联胡润版“中国富豪排行榜”首富的第三天。与第一次登上首富位置相比，他显然是自如了许多。少了生涩，少了生硬，也少了防备；多了柔和，多了谦恭，也多了睿智。

言谈举止的变化是心态变化的折射，而心态的变化则是源于外部的变化。因为不再像他去年刚进入人们和媒体视野时，有人质疑他的第一桶金，有人送他“价格屠夫”的称号。当然，他的目光中仍不时闪着锐利。

从某种意义上说，大众明星是产生于他与受众的互相适应之中，你看我称心，我瞧你如意。可是，适应是需要时间的，也需要付出主观的努力；尤其是需要明星自己，

多做一份努力。只有到这时，一个人真实的形象、真正的面目才得以展现。

那天，他车到演播室的楼下。助手上来说，旅途劳累，黄总需要打个盹儿，只要五分钟。明天，他还要飞美国。

一会儿，三十五岁的首富上来了，神采飞扬。





要做最棒的之二

牛根生

[岁月]

——蒙牛乳业（集团）有限公司董事长

1954年，出生于内蒙古。

1983年，进入伊利，做洗瓶工。

1991年，任伊利集团副总裁。

1998年，被当时的伊利总裁郑俊怀赶出伊利。

1999年，创立蒙牛；三年之内，把蒙牛从行业千名之外发展壮大到行业前四名。

2004年，蒙牛香港上市。

2005年，面向全球招聘总裁。

得京沪者得天下

叶蓉：乳品行业有一句话叫做“得京沪者得天下”，是这样的吗？

牛根生：我觉得京沪的消费者，尤其是上海消费者，确实对牛奶的认识程度应该在全国是最高的。我们刚开始开发上海市场的时候商量研究，觉得上海市场是特别难打的一个市场。为什么难打呢？所有品牌进来，只有品质、品味和品形，企业的三个品同时好才会带来企业的品牌好。只有好的品牌在上海才能立足。

叶蓉：那么现在上海的消费市场里面蒙牛占到多大的份额？

牛根生：2004年据有关部门的统计可能在30%左右。

叶蓉：您觉得，蒙牛能够在市场竞争激烈的上海三分天下有其一的原因是什么？

牛根生：就是你的品质一贯。如果一天两天、一个月两个月、一年两年的品质好无所谓；如果说你能长期保证品质，十年二十年五十年好，这应该是不容易的一件事情。

叶蓉：但是我们知道，蒙牛毕竟从它的崛起到它今天的知名度，时间不过短短几年。

牛根生：六年时间。但是我们两代人乳业已经六十五年了。我父亲做了三十八年，在养牛场养牛、挤牛奶送牛奶。我在他过世后顶到这个企业里，仍然是做这个行业。养牛场做了五年，伊利做了十六年，蒙牛又做了六年。我们两代人一共做了六十五年。而且我的管理层团队中，有80%的人从事乳业十五年以上。

从洗瓶工到副总裁

叶蓉：您从一个普通的洗瓶工成长为一个上市公司的副总裁，仅仅用了十年的时间。您有没有总结过成功的原因？

牛根生：没有。但我想，可能跟我的性格有关。我自己做什么事情追求完美的程度比较高。当时我是涮瓶组的组长，我们总是能够以最快的时间把瓶子弄干净。最后在选择这个专业职务的时候，同样的班组都是我带得最棒，我的专业知识也比别人多，自然而然就成了工段长。当车间主任，在所有的工厂里，我又是最棒的。在选择车间主任的时候，我又优先被选上车间主任。

叶蓉：在企业里您是董事长，家里的领导可能就是您夫人。但是您那会儿当车间主任的时候，还真当过您夫人的领导，是吗？

牛根生：是的。当时我们这个车间里特别有意思。因为我的管理能力在我们企业里相对来说比较靠前，对企业的管理和制度方面大家对我是非常认同的。所以当时的厂长，也就是后来的伊利集团董事长郑俊怀把他夫人，还有我们党委书记张宝山的姑娘，